

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ: НЕКОТОРЫЕ ВЫВОДЫ ИЗ АНАЛИТИЧЕСКИХ ДОКЛАДОВ

CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE OF RUSSIAN COMPANIES: SOME EVIDENCES FROM ANALYTICAL REPORTS

The paper is devoted to the main features and current trends of corporate social performance (CSP) in Russia, presented in nation-wide research projects led by the PWC Center for CSR at GSOM SPbU in 2008-2011. Based on the analysis of the leading Russian companies' best practices the author concluded that their CSR related activities tended to be in line with the global trend of CSR principles integration into corporate strategy. From the perspectives of corporate social performance "portfolio" (Philanthropy, CR-Integration, and CR-Innovation) the corporate philanthropy is continuing to be the most developed CSP type of leading Russian companies, tending to overcome its relative isolation and to become closer connected with the core business. Nevertheless, in general the "path dependency" of the whole "portfolio" development is still not able to be traced.

Первое десятилетие XXI в. продемонстрировало устойчивое возрастание интереса мирового академического сообщества к феномену корпоративной социальной ответственности (КСО). Причиной этому стали как потребности бизнеса, так и накопленный опыт научных исследований, который позволял адекватно реагировать на эти потребности в рамках концепции КСО, описывающей взаимодействие бизнеса и общества.

С одной стороны, изменилась практика ведения бизнеса, и КСО прошла путь от управленческой экзотики глобальных корпораций до стандартных рутин, внедряемых и используемых во всем мире фирмами разных размеров и форм собственности. С другой стороны, сформировался четкий запрос со стороны бизнеса на изучение соответствующих проблем. Обсуждение вопросов КСО вышло на уровень крупнейших форумов, объединяющих представителей бизнеса, академического сообщества, государственных учреждений и некоммерческих организаций. В этой связи показательны публикации в 2008–2011 гг. целого ряда аналитических исследований и сборников «лучших практик» корпоративной социальной деятельности в российском бизнесе, среди которых можно выделить публикации, подготовленные при активном участии Центра корпоративной социальной ответственности им. ПрайсвотерхаусКуперс ВШМ СПбГУ в рамках совместных проектов с российской Ассоциацией Менеджеров, Некоммерческим партнерством грантодающих организаций

¹ **Благов Юрий Евгеньевич** - директор Центра корпоративной социальной ответственности им. ПрайсвотерхаусКуперс, Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета кандидат экономических наук.

«Форум доноров», компанией ПрайсвотерхаусКуперс и деловой газетой «Ведомости».¹

Указанные публикации основываются на общем теоретическом фундаменте корпоративной социальной деятельности как основной исследовательской парадигмы, задающей устойчивую модель постановки и решения проблем взаимодействия бизнеса и общества. Под корпоративной социальной деятельностью при этом подразумевается система принципов КСО, процессов, основанных на данных принципах, и измеряемых результатов этих процессов, а такие концепции как «корпоративная устойчивость», «корпоративное гражданство», концепция «заинтересованных сторон» рассматриваются как альтернативные интерпретации той же парадигмальной логики «принципы — процессы — результаты».² Более того, исследования, отраженные в указанных публикациях, во многом дополняют друг друга в рамках единой типологии корпоративной социальной деятельности, позволяющей комплексно оценить современные тенденции, а также сформулировать вопросы и гипотезы для дальнейших исследований.

Эта типология, впервые предложенная финскими учеными М.Халме и Ю.Лаурилой, включает в себя филантропию, интеграцию и инновацию (рис 1.). *Филантропия* (корпоративная благотворительность)³, включающая в себя широкий спектр корпоративных программ, в том числе реализуемых путем волонтерской деятельности сотрудников, как правило, не имеет прямой связи с бизнес-процессами компании. *Интеграция (КО-интеграция)*, подразумевающая переосмысление основных бизнес-процессов на основе принципов КСО, позволяет благотворно влиять на социальные и экологические характеристики и результаты этих процессов, что может вести к росту производительности и продаж, снижению издержек и соответствующих рисков. Что же касается *инновации (КО-инновации)*, то она подразумевает внедрение новых бизнес-процессов, продуктовые и технологические инновации, изначально увязываемые с решением конкретных социальных и экологических проблем и созданием ценности и для компании и для общества.

¹ См.: Доклад о социальных инвестициях в России 2008: Интеграция КСО в корпоративную стратегию. Под общ. ред. Ю.Е.Благова, С.Е.Литовченко, Е.А.Ивановой. 2008. М.: Ассоциация Менеджеров; Благов Ю.Е., Андреева Т.Е., Смирнова М.М. Аналитический доклад по результатам исследования People Investor 2009. В сб.: People Investor 2009: Инновационный подход к бизнесу в условиях кризиса. 2010. М.: Ассоциация Менеджеров; Благов Ю.Е., Савченко А.А. Аналитическое исследование корпоративной благотворительности компаний в России. В сб.: Практики компаний в области благотворительности и социальных инвестиций. По материалам проекта «Лидеры корпоративной благотворительности». 2011. М.: Форум Доноров; Использование инструментов КСО для построения успешного бизнеса: сборник бизнес-кейсов. Под ред. С.Е.Литовченко. 2011. М.: Ассоциация Менеджеров.

² О соотношении концепций, интерпретирующих КСО, см.: Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. 2010. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента».

³ Термины «филантропия» и «корпоративная благотворительность» используются в указанных публикациях и в данной статье в качестве синонимов.

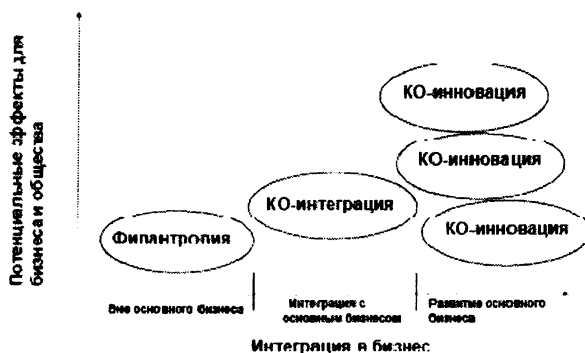


Рис. 1. Типология корпоративной социальной деятельности

Источник: Halme M., Laurila J. Philanthropy, Integration, or Innovation? Exploring the Financial and Social Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility // Journal of Business Ethics. 2009. No. 84. P. 334.

Важно отметить, что данная типология, с одной стороны, позволяет рассматривать корпоративную социальную деятельность как своеобразный «портфель» специфических инвестиций, во многом дополняющих друг друга и позволяющих компаниям решать разнообразные задачи. С другой стороны, она наглядно демонстрирует общемировую тенденцию постепенной интеграции принципов КСО в корпоративную стратегию, перехода от идеологии филантропической деятельности как условия общественной легитимизации бизнеса к идеологии социальных инвестиций, отвечающих долгосрочным интересам общества и бизнеса, последовательно развивающего свои ключевые компетенции.

Соответственно, «Аналитическое исследование корпоративной благотворительности компаний в России» (2011 г.) было непосредственно посвящено анализу *филантропии*, «Доклад о социальных инвестициях в России 2008: Интеграция КСО в корпоративную стратегию» (2008 г.) — преимущественно вопросам *КО-интеграции*, «Аналитический доклад по результатам исследования People Investor 2009» (2010 г.) — проблемам развития *КО-инновации*. Впрочем, во всех упомянутых аналитических докладах в той или иной степени затрагиваются все три типа корпоративной социальной деятельности. В свою очередь, бизнес-кейсы, рассмотренные в сборнике «Использование инструментов КСО для построения успешного бизнеса» (2011г.), последовательно иллюстрируют все элементы данной типологии. При этом во всех указанных работах рассматривались компании, выступающие лидерами КСО в России. Именно эти компании публично позиционируют себя как социально ответственные, регулярно участвуют в национальных исследовательских проектах, конкурсах и рейтингах, а реализуемые ими проекты и программы традиционно рассматриваются как «лучшие практики»

КСО.¹ Учитывая же схожесть рассматриваемых выборок по форме собственности (от 81% до 90% — крупные компании) и отраслевой принадлежности (33–34% — компании сырьевого сектора, 32–38% — компании сферы услуг, 29–34% — компании перерабатывающего сектора), а также высокую степень повторяемости конкретных объектов исследования, полученные в указанных работах результаты с определенной степенью условности можно рассматривать в качестве элементов единой базы данных.

Полученные результаты позволяют, прежде всего, выделить основные особенности управления конкретными типами корпоративной социальной деятельности и выявить их связь с корпоративной стратегией. Кроме того, представляется возможным выявить особенности последовательного развития всей системы корпоративной социальной деятельности ведущих российских компаний. И, наконец, полученные выводы могут быть использованы при формулировании гипотез для дальнейших исследований корпоративной социальной деятельности российского бизнеса на более репрезентативных выборках.

Анализ *филантропии*, представленный в аналитических докладах, позволяет прийти к следующим основным выводам:

1. Филантропия остается наиболее развитой формой корпоративной социальной деятельности ведущих российских компаний. Практически все компании-респонденты реализовывали программы и проекты в сфере корпоративной благотворительности. Большинство компаний не отождествляют корпоративную благотворительность со всем объемом корпоративной социальной деятельности, хотя и не готовы рассматривать ее в качестве элемента более сложной системы. Управление соответствующими программами и проектами преимущественно сконцентрировано в отделах по связям с общественностью (до 40% компаний-респондентов), тогда как придание соответствующей функции общекорпоративной службе КСО значительно менее популярно (около 15%). В свою очередь, в 2008–2009 гг. более чем в четыре раза (до 28%) возросла доля компаний, использующих для управления благотворительной деятельностью относительно независимые корпоративные фонды.

2. Большинство компаний-респондентов пытаются увязывать свои благотворительные программы с корпоративной стратегией, направленной на достижение устойчивых конкурентных преимуществ, причем доля таких компаний устойчиво возрастает. Характерно, что за период 2007–2009 гг., в условиях экономического кризиса, вызвавшего существенное снижение общего уровня корпоративной благотворительности в России, доля компаний со «стратегическим» подходом возросла с 50% до 70%. При этом, впрочем, сама интерпретация компаниями связи филантропии с конкурентными преимуществами остается не вполне четкой. Так, в 2009 г. 28% компаний-респондентов отмечали связь филантропии с корпоративной репутацией, не

¹ Необходимо подчеркнуть, что доступная информация не позволяет однозначно трактовать такие проекты и программы как факторы успешности этих компаний, то есть более корректно рассматривать их в качестве «так называемых лучших практик» развития корпоративной социальной деятельности как таковой.

рассчитывая, как правило, специфических репутационных эффектов. В свою очередь, в 2007–2009 гг. существенно (с 21% до 51%) возросла доля компаний-респондентов, интерпретирующих связь филантропии с корпоративной стратегией как развитие регионов присутствия и снижение соответствующих рисков. Интересно, что в 2009 г. 11% компаний-респондентов указывали на непосредственную связь корпоративной благотворительности с развитием основного бизнеса через целевое воздействие на ключевые заинтересованные стороны, что противоречит исходной идее филантропии, как не имеющей прямой связи с основными бизнес-процессами.

Анализ *КО-интеграции*, в свою очередь, приводит к следующим заключениям:

1. КО-интеграция осознается ведущими российскими компаниями как важнейший тип корпоративной социальной деятельности, непосредственно воплощающий тенденцию интеграцию принципов КСО в корпоративную стратегию. Тем не менее, анализ управления корпоративной социальной деятельностью в компаниях-респондентах демонстрирует его фрагментарный характер. Так, в 2008 г. 59% компаний-респондентов указывали на департамент по управлению человеческими ресурсами, а 14% — на департамент по экологии и охране окружающей среды в качестве структур, ответственных за реализацию корпоративной социальной деятельности. Более того, 38% компаний-респондентов подчеркнули определяющую роль отделов по связям с общественностью, тогда как лишь 7% из них указали на наличие специально созданных межфункциональных групп, деятельность которых направлена на обеспечение системного подхода к управлению. Таким образом, компании демонстрировали не столько связь КСО с корпоративной стратегией в целом, сколько стратегический подход к социально ответственной реализации отдельных управленческих функций. Показательно, впрочем, что 39% компаний-респондентов указали, что за внедрение принципов КСО в соответствующие процессы в рамках своих функций отвечают все подразделения. Отсутствие достоверной информации о соответствующих управленческих рутинах ставит эти данные о сомнение, но наглядно демонстрируют понимание руководителями компании-респондентов соответствующего тренда.

2. Связь КО-интеграции, развиваемой компаниями-респондентами, с корпоративной стратегией носит противоречивый характер. Так, с одной стороны, в 2008 г. 83% компаний-респондентов связывали свои усилия в области КСО с получением долгосрочных конкурентных преимуществ, с другой стороны, 76% из них рассматривали эти же усилия как нерациональное замещение социальных расходов государства, от которого они готовы отказаться. Для 54% компаний основным стратегическим эффектом корпоративной социальной деятельности явилось поддержание репутации в среднесрочной перспективе, тогда как 40% из них указали на краткосрочное снижение рисков. В свою очередь, показательно, что при всей «стратегической» риторике лишь 56% компаний-респондентов проводили какую-либо оценку эффективности осуществляемых ими корпоративных

социальных инвестиций. Более того, 17% компаний вообще не проводили подобной оценки, не используя ни критериев, содержащихся в международных стандартах нефинансовой отчетности, ни собственных наработок.

Что же касается *КО-инновации*, то ее анализ позволяет сделать следующие выводы:

1. КО-инновация остается для ведущих российских компаний нетрадиционным типом корпоративной социальной деятельности, выходящим за рамки общепринятых трактовок КСО, преимущественно подразумевающих организационные и так называемые «социальные» инновации, практически не затрагивающие новых продуктов и технологий их производства. Показательно, что при составлении вышеупомянутого сборника «Использование инструментов КСО для построения успешного бизнеса» из тридцати семи представленных кейсов удалось выделить лишь четыре ярко выраженных примера КО-инновации. В то же время, возрастает понимание важности инновационных подходов к развитию основных бизнес-процессов, связанных с накоплением знаний и выстраиванием отношений с ключевыми заинтересованными сторонами как важнейших нематериальных активов, определяющих конкурентоспособность компаний в долгосрочной перспективе. При этом фрагментарность управления соответствующими процессами в рамках корпоративной социальной деятельности, как таковая, не тормозит развитие соответствующих знаниевых и отношенческих активов в рамках реализации отдельных управленческих функций, таких как управление человеческими ресурсами, службы маркетинга, продаж, закупок, отделы по работе с ключевыми клиентами, департаменты по связям с общественностью.

2. Анализ корпоративных социальных инвестиций, направленных на развитие КО-инновации в рамках корпоративной стратегии, в целом продемонстрировал их ориентированность на основные группы заинтересованных сторон, отражающую традиционно сложившиеся приоритеты в отношении управления человеческими ресурсами, выстраивания отношений с деловыми партнерами и клиентами, а также развития местных сообществ. В 2008 г. объем финансирования указанных направлений инвестиций составил, соответственно, 16,6%, 11,1% и 3,2% от валовой выручки компаний-респондентов. При этом показательно, что, если по отношению к инновационному развитию человеческих ресурсов 92% компаний-респондентов смогли четко сформулировать цели стратегического характера, то применительно к взаимодействию с деловыми партнерами и клиентами эта доля упала до 83%, а применительно к развитию местных сообществ — до 72%. Что же касается целей, непосредственно увязанных с развитием соответствующих нематериальных активов, то их смогли сформулировать еще меньшее число компаний-респондентов (85% — по деловым партнерам и клиентам, 82% по человеческим ресурсам, и лишь 20% по отношению к местным сообществам).

В целом, проведенные исследования подтверждают вывод о том, что ведущие российские компании следуют общемировой тенденции интеграции принципов КСО в корпоративную стратегию, причем эта интеграция

прослеживается по всем типам корпоративной социальной деятельности, включая филантропию. Тем не менее, на уровне отдельных компаний этот процесс, как правило, не носит системного характера и преимущественно сводится к развитию отдельных управленческих функций как социально ответственных.

Кроме того, проведенные исследования не позволяют проследить устойчивой траекторной зависимости при последовательном развитии типов корпоративной социальной деятельности, подразумевающих создание соответствующих управленческих рутин. Так, способствуя общему развитию корпоративной культуры как социально ответственной, филантропия преимущественно развивается как «вещь в себе», выступая самостоятельным направлением деятельности с обособленной управленческой функцией. В свою очередь, те компании, которые демонстрируют высокий уровень КО-интеграции, оказываются более восприимчивыми к КО-инновации, причем само внедрение принципов КСО в корпоративную стратегию нередко подразумевает технологические, продуктовые и организационные инновации. При этом фрагментарность управления корпоративной социальной деятельности в рамках традиционно сложившегося ограниченного набора управленческих функций не только тормозит процесс развития системной КО-интеграции, но и «фиксирует» господствующий тип взаимодействия с основными заинтересованными сторонами. В частности, взаимодействие компаний с местными сообществами преимущественно носит характер филантропии, хотя и демонстрирующей стратегический характер. Управление человеческими ресурсами демонстрирует наиболее последовательную интеграцию принципов КСО в реализацию соответствующей управленческой функции с ясным целеполаганием и развитой системой KPI. Что же касается взаимодействия с деловыми партнерами и клиентами, то оно носит наиболее инновационный характер, наиболее четко увязано с созданием соответствующих нематериальных активов, а также непосредственно затрагивает новые продукты и технологии их производства.